

DAGLI AUTORI DEL BESTSELLER INTERNAZIONALE
STRATEGIA OCEANO BLU

W. CHAN KIM - RENÉE MAUBORGNE

OCEANO BLU CAMBIARE

OLTRE LA COMPETIZIONE

**CINQUE PASSI VINCENTI
PER STIMOLARE LA FIDUCIA
E CREARE NUOVA CRESCITA**

Rizzoli

W. CHAN KIM
RENÉE MAUBORGNE

OCEANO BLU CAMBIARE

OLTRE LA COMPETIZIONE

Cinque passi vincenti
per stimolare la fiducia
e creare nuova crescita

Rizzoli

Proprietà letteraria riservata
Copyright © 2017 W. Chan Kim and Renée Mauborgne
This edition published by arrangement
with Hachette Books, New York, New York, USA
All rights reserved

© 2017 Rizzoli Libri S.p.A. / Rizzoli, Milano

ISBN 978-88-17-09390-3

Prima edizione: settembre 2017

Titolo originale dell'opera: BLUE OCEAN SHIFT. BEYOND COMPETING.
PROVEN STEPS TO INSPIRE CONFIDENCE AND SEIZE NEW GROWTH
Traduzione dall'inglese di Giovanni Gladis Ubbiali

Progetto copertina originale: Amanda Kain
Fotografia di copertina: © Marta Nardini / Getty Images
Fotografia degli autori: © Francine Fleischer
Copyright copertina © 2017 by Hachette Book Group, Inc.

Copertina edizione italiana
Art director: Francesca Leoneschi
Graphic Designer: Giovanna Ferraris/*theWorldofDOT*

Realizzazione editoriale: NetPhilo, Milano

*Lottare e cercare e trovare
né cedere mai*
Alfred Lord Tennyson

Sommario

Prefazione	XIII
-------------------	------

PARTE PRIMA **CAMBIAMENTO OCEANO BLU**

1 Andare oltre il meglio	3
Dall'orchestra alle patatine fritte	5
Il dono di una seconda possibilità	7
Dalla competizione nei mercati alla loro creazione	11
Il nostro viaggio verso l'oceano blu	13
I tre fattori fondamentali di un cambiamento oceano blu di successo	18
Perché dovrebbe importarvi del cambiamento oceano blu	24
Che cosa dovete aspettarvi	26
2 I fondamentali della strategia di creazione del mercato	29
Distruzione creatrice e innovazione dirompente sono solo una parte del quadro	30
Anche la creazione non dirompente genera nuovi mercati e crescita	31
Avere il quadro completo	34
Un modello olistico per la strategia di creazione del mercato	36

Offrire una soluzione assolutamente innovativa per un problema già esistente in un settore	37
Identificare e risolvere un problema completamente nuovo o approfittare di un'opportunità inedita	38
Ridefinire un problema esistente in un settore e risolverlo	39
Concentratevi sull'innovazione di valore, non su quella tecnologica	41
Non è necessario essere un imprenditore per creare un nuovo mercato	45
3 La mente di uno stratega oceano blu	47
Dagli appelli alla pietà a fare qualcosa di divertente per denaro	47
L'energia fluisce là dove si dirige la vostra attenzione	50
Dai nasi rossi agli oceani blu nel B2B	51
Riformulare il vostro pensiero: da rosso a blu	54
Espandere il vostro campo visivo	62
4 Umanità, fiducia e competenza creativa	63
Dall'umanità alla competenza creativa	64
Come si crea l'umanità	65
Gli strumenti e la guida giusta	71
Come far funzionare il processo per voi	76

PARTE SECONDA I CINQUE PASSI DEL CAMBIAMENTO OCEANO BLU

PRIMO PASSO: INIZIARE

5 Scegliere il posto giusto da cui partire	85
Mappare l'oggi per capire il domani	86
Come tracciare la vostra mappa pionieri-migratori-coloni	91
Dentro una società di servizi elettronici	95
Ciò che rivela la vostra mappa	98
Definire la giusta estensione	100

6	Costruire il giusto team oceano blu	103
	Che aspetto ha il team oceano blu giusto?	106
	Che cosa cercare nei membri del team	110
	Nominare un team leader	113
	Per le organizzazioni disfunzionali: arruolate un «consiglieri»	113

SECONDO PASSO: CAPIRE DOVE VI TROVATE

7	Chiarirsi le idee sullo stato delle cose	117
	Il quadro strategico	118
	Che cosa rivela il quadro strategico	121
	L'importanza della concentrazione, della divergenza e di una <i>tagline</i> coinvolgente	122
	Come disegnare il vostro quadro strategico	124
	Che cosa aspettarsi quando si disegna il profilo	132
	Costruire una comprensione condivisa delle implicazioni strategiche	134
	Andare avanti	138

TERZO PASSO: IMMAGINARE DOVE POTRESTE ESSERE

8	Scoprire i punti dolenti nascosti che limitano le dimensioni del vostro settore	143
	La mappa dell'utilità offerta al cliente	145
	Disegnare la vostra mappa dell'utilità offerta al cliente	149
	Vedete anche voi quello che vedono e sperimentano i clienti?	155
	Imparare attraverso gli occhi del cliente	157
	La prima regola del lavoro sul campo: sperimentate quello che vivono i clienti	160
9	Scoprire un oceano di non-clienti	163
	I tre livelli di non-clienti	165
	Identificare i tre livelli di non-clienti nel vostro settore	169
	Scoprire un oceano di potenziali non laureati	176
	Comprendere le implicazioni strategiche dei vostri tre livelli	179
	Finire in crescendo	181

QUARTO PASSO: SCOPRIRE COME ARRIVARCI

10 Ricostruire sistematicamente i confini del mercato	185
Il framework dei sei percorsi: come funziona	
per aprire una nuova frontiera valore-costo	187
Applicare il framework dei sei percorsi	208
Che cosa succede ora?	212
11 Sviluppare opportunità oceano blu alternative	215
Il framework delle quattro azioni	216
Come una società ha sviluppato la sua mossa oceano blu	218
Generare le vostre opzioni strategiche oceano blu	223
Muoversi verso il passo finale	231

QUINTO PASSO: FARE LA VOSTRA MOSSA

12 Selezionare la vostra mossa oceano blu e condurre test di mercato rapidi	235
Le dinamiche di una fiera oceano blu	236
Tenere la vostra fiera oceano blu	238
Alla fiera oceano blu di un gigante globale dei beni di consumo	244
Condurre test rapidi di mercato	250
Completare l'atto finale della mossa per il lancio	252
13 Finalizzare e lanciare la vostra mossa oceano blu	255
Formalizzare il vostro modello di business generale	256
Come raggiungere un costo target impegnativo	258
Tratteggiare il quadro generale	267
Lanciare la vostra mossa oceano blu	269
Epilogo. Un cambiamento oceano blu in azione	273
Come vengono formulate e implementate le iniziative oceano blu nazionali	275
Come è iniziato il viaggio	278
L'evoluzione del viaggio	282

Note	287
Ringraziamenti	293
Bibliografia	299
Indice analitico	303
Gli autori	313